



## KANTONSRATSPROTOKOLL

Sitzung vom 10. September 2018  
Kantonsratspräsidentin Hildegard Meier-Schöpfer

### **P 516 Postulat Piazza Daniel und Mit. über die Wiedererlangung des finanziellen Gleichgewichts mittels Reduktion der Aufwendungen für das Controlling in der Verwaltung / Finanzdepartement**

Der Regierungsrat beantragt Ablehnung wegen Erfüllung.  
Daniel Piazza hält an seinem Postulat fest.

Daniel Piazza: Ein Cockpit mit Kennzahlen sowie Analyse- und Statureinschätzungen ist wichtig für die Steuerung und Kontrolle des Kantons, der Verwaltung, der externen Leistungserbringer und der kantonalen Beteiligungen. Erfreut nehmen wir die in der regierungsrätlichen Antwort erwähnten laufenden Bemühungen zur Kenntnis. Es ist wichtig, dass die Ressourcen der Mitarbeitenden noch effizienter und stärker zugunsten der Bürgerinnen und Bürger und von Firmen, Organisationen und Anspruchsgruppen eingesetzt werden können. Aus vier Gründen halten wir an der Erheblicherklärung des Postulats fest. Erstens: Vieles funktioniert bereits gut, aber vieles wird erst noch in Angriff genommen, beispielsweise die Digitalisierung der betrieblichen Leistungsaufträge sowie die dazugehörigen Reportings. Zweitens: Zur Wiedererlangung des finanziellen Gleichgewichts hält die CVP es für zwingend notwendig, die angedachten Verbesserungsmassnahmen umzusetzen und gerade im Zusammenhang mit der Digitalisierung nach weiteren Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung im Reportingbereich zu suchen. Für uns ist der konsequente Vollzug des „dritten Weges“ mit Massnahmen auf der Einnahmen- und Ausgabenseite zentral. Spar- und Effizienzbemühungen dürfen nicht frühzeitig als erfüllt erklärt werden. Drittens: Uns liegen Resultate einer Umfrage bei Luzerner Gemeinderäten vor. Unter dem Titel „Verbesserungsmassnahme / Was in Zusammenarbeit mit dem Kanton verbessert werden sollte“ ist der Punkt „Zu viele Controller, zu viel Controlling“ der am viertmeisten genannte Punkt. Viertens: Mehrere langjährige Mitarbeitende aus verschiedenen Departementen haben uns persönlich bestätigt, dass zwar im Bereich Controlling einiges gehe, aber dass die Controllingprozesse nach wie vor aufwendig und kompliziert und die Effizienzgewinne für die Mitarbeitenden der Verwaltung noch zu wenig oder gar nicht spürbar seien. So wird von den Mitarbeitenden das Beispiel cLUster genannt, das gemäss Antwort des Regierungsrates erfolgreich standardisiert und digitalisiert worden sei. Aus der Verwaltung tönt es aber etwas anders. So habe cLUster kein übersichtliches Layout, und die Benutzereinstellungen müssten immer wieder manuell angepasst werden. Man müsse sich in mehrere Systeme einloggen, und wenn cLUster laufe, könne gleichzeitig kein Excel-Dokument auf dem Rechner geöffnet werden. Würden mehrere Personen aus einem Departement gleichzeitig mit cLUster arbeiten, könnten keine Mutationen vorgenommen werden. Das sind nur einige Beispiele. Zugegeben, es handelt sich hier um Beispiele aus dem operativen Bereich. Aber sie sollen zeigen, dass die Stimmung und die Kultur in der Verwaltung stimmt und man effizienter werden und sparen will. Von unserem Anliegen, die Aufwände beim Controlling zu reduzieren, ist man aber doch noch ein Stück

entfernt. Deshalb bitten wir Sie, die Erheblicherklärung des Postulats zu unterstützen.

Urban Frye: Zuerst einmal möchte ich festhalten, dass es der Postulant leider versäumt, konkret aufzuzeigen, wo denn genau solche übermässigen Aufwände bei Controlling-Prozessen, insbesondere bei Mitberichtsverfahren, zu leisten waren. Er spricht von Gefühlen und nicht von Fakten. Dann möchte ich festhalten, dass es sowohl für einen demokratischen politischen Prozess als auch für transparente und letztlich effiziente Verwaltungsabläufe eminent wichtig ist, dass ein funktionierendes Controllingsystem vorhanden ist und bei der Aufgleisung von Projekten ein breites Mitberichtsverfahren durchgeführt wird. Beim Ersteren kann geprüft werden, ob ein implementiertes Projekt wirklich die gesteckten Ziele erfüllt, beim Letzteren werden Zielkonflikte frühzeitig erkannt. Hier Abstriche zu machen führt zur Fortführung von Leerläufen und teuren Fehlplanungen. 2015 wurde das Gesetz über die Steuerung der Finanzen und Leistungen (FLG) überprüft. Der aktuelle AFP sowie der Jahresbericht wurden erstmals mit einem integrierten Planungs- und Reportingsystem erstellt. Die Mitarbeitenden werden zu den neuen Systemen befragt. Wir können beim besten Willen nicht erkennen, wo denn nun ein weiterer Handlungsbedarf bestehen soll. Was es nach der Implementierung braucht, ist ein Controlling, ob die Ziele erreicht wurden. Aber genau das möchte der Postulant ja nicht. Wir folgen dem Antrag der Regierung und lehnen das Postulat wegen Erfüllung ab.

Urs Brücker: Mit diesem Postulat verlassen wir definitiv die strategische und die operative Ebene und begeben uns ganz in die dispositive Arbeit der Verwaltung. Offensichtlich wird in der Verwaltung zu viel und zu kompliziert Controlling betrieben, und es werden zu viele interne Controllingberichte erstellt. Da uns das Insiderwissen fehlt, ist es für uns sehr schwierig zu beurteilen, ob in der Verwaltung zu viele und/oder zu komplizierte Prozesse im departementsinternen und departementsübergreifenden Controlling bestehen. Wenn ich aber im Postulat lese, dass die Controllingprozesse auf den Einzelfall angepasst werden sollen oder mit Pilot-Controllingberichten gearbeitet werden soll, kann ich mir vorstellen, dass damit der Aufwand nicht verkleinert, sondern eher vergrössert wird. Immerhin muss ja dann jemand oder ein Gremium in jedem Einzelfall entscheiden, ob es jetzt den Controllingprozess braucht oder nicht, und auch das mit den „Pilotberichten“ tönt wieder nach umfangreichen Evaluationen, ob denn jetzt ein solcher eingeführt werden soll oder nicht. Wie beim vorherigen Vorstoss gilt auch hier, dass die Überprüfung der Controllingprozesse hinsichtlich Effizienz und Wirksamkeit eine Daueraufgabe ist, und wir glauben dem Regierungsrat, dass der Stand schon gut ist und die Prozesse laufend weiter optimiert werden. Die GLP-Fraktion lehnt das Postulat ab.

Marcel Zimmermann: Ich verstehe nicht ganz, was das Postulat bezwecken soll. Die SVP-Fraktion ist der Meinung, dass das neue System viel einfacher ist; so wurde es uns anlässlich der PFK-Sitzung auch durch den Finanzdirektor bestätigt. Jetzt erklärt der Postulant, das System funktioniere noch nicht richtig. Es handelt sich hier um ein operatives Thema, deshalb ist die Regierung und nicht unser Rat dafür zuständig. Die SVP-Fraktion lehnt das Postulat wegen Erfüllung ab.

Michael Ledergerber: Die SP-Fraktion lehnt das Postulat wegen Erfüllung ab. Die Controllingprozesse werden von der Verwaltung wahrgenommen und ständig überprüft.

Für den Regierungsrat spricht Finanzdirektor Marcel Schwerzmann.

Marcel Schwerzmann: In einem Punkt sind wir uns einig: Es braucht Kontrollen, aber sie müssen möglichst wenig Aufwand verursachen. Wir wollen stufenweise Zieldefinitionen und die dazugehörigen Kontrollen, das heisst Reportings einführen. Idealerweise geschieht das top-down. Wir haben zuerst den politischen Kreislauf dem Aufgaben- und Finanzplan (AFP) und der Jahresrechnung angepasst. Darauf folgen die betrieblichen Leistungsaufträge der Regierung und der Dienststellen. Am Schluss folgen die individuellen Zielsetzungen mit dem Beurteilungsgespräch. Wir versuchen, das Controlling möglichst schlank zu halten. Erst kürzlich haben wir der PFK das Projekt cLUster vorgestellt. Bei diesem Projekt handelt es sich um eine echte Effizienzsteigerung. Vor der Einführung von cLUster haben wir den AFP mithilfe von Excel- und Worddateien erstellt. Wenn eine Dienststelle eine Korrektur angebracht hat, musste nochmals alles gegengelesen und kontrolliert werden. Heute ist das

nicht mehr notwendig, sondern es kann direkt ins System geschrieben werden und der Text durch die vorgesetzte Person freigegeben werden. Mit einem neuen Vorgehen sind Veränderungen verbunden, was wiederum zu Unsicherheiten führt. Ein neues System kann zu Beginn etwas Mühe machen, nach kurzer Zeit möchte es aber niemand mehr missen. So ist es auch mit cLUster. Bei cLUster handelt es sich um ein typisches Projekt, das in der zuständigen Dienststelle entstanden ist. Es ist wichtig, dass die entsprechende Dienststelle von den Departementen, der Regierung, aber auch von Ihrem Rat die notwendige Unterstützung erhält. Sonst schwindet der Wille für solche Verbesserungen relativ rasch. Das heisst nicht, dass man nicht kritisch sein darf, denn die Anwender sind kritisch, und das ist richtig so. Wir werden dieses Projekt zu einem guten Erfolg führen.

Der Rat lehnt das Postulat mit 64 zu 31 Stimmen ab.